

ЛИДЕРСКАЯ ФУНКЦИЯ ДИРЕКТОРА ШКОЛЫ КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПЕДКОЛЛЕКТИВА

Аннотация: В статье рассматриваются вопросы управленческой политики директора школы в условиях внедрения инновационной модели системы школьного образования. Раскрываются особенности трактовки понятия «лидерства» главного управленца школы с точки зрения ведущих британских теоретиков и практиков педагогики. Особое внимание уделено анализу основных направлений деятельности руководителя-лидера.

Ключевые слова: лидер, нелидер, управление школой, управленческие решения, инновационная деятельность в системе школьного образования.

O.N. Baklashova
"Gymnasium 6"
Kazan, Russia

HEADTEACHER'S LEADERSHIP FUNCTIONS IN THE EFFECTIVE MANAGEMENT OF SCHOOL SOCIETY

Abstract: The report investigates modern trends in the school management system. It focuses on the innovative format of schooling. Basic concepts – leader, non-leader - are studied from the point of view of British educators. Attention is given to the analysis of the main functions and challenges of the leader of a school.

Key words: leader, non-leader, school management, management solutions, innovative approach in schooling

Одной из тенденций развития современной школы является переход от традиционной функциональной модели управления школой к личностно ориентированной модели. Успех преобразований в школе в значительной степени зависит от позиции, занимаемой ее руководителем, от его компетентности, личностных и деловых качеств. В настоящее время, когда школы стали более автономны и самостоятельны в выборе пути развития, роль директора школы становится еще более значимой. Наблюдения, практика, ряд исследований показывают теоретическую и практическую неподготовленность значительной части руководителей школ к качественно новому типу управленческой деятельности.

Интерес в этом смысле представляет интерпретация понятия «лидер» и «лидерство» с точки зрения английских ученых-педагогов, считающих их неотъемлемой частью понятия «директор школы».

Исследования II половины XX столетия были посвящены сравнению физических и психологических характеристик «лидеров» и «нелидеров». Однако

они не были последовательны, порой продолжались по диаметрально противоположным направлениям.

Первая попытка дать определение понятию «лидер» была предпринята в конце 1970-х годов в связи с разработкой понятия «хорошей, эффективной школы», связывая это понятие со «школой грядущего столетия». Так, исследователь Бэар характеризует «хорошую школу» следующим образом: «хорошая школа имеет четкие образовательные цели, в ней полагают, что студент хочет и может учиться. В ней идет постоянный поиск улучшения, она проникнута ожиданием успеха. В хорошей школе - хороший директор, который, главным образом - лидер, воспитатель, чей интерес в обучении. Хорошая школа поддерживает безопасную обстановку для обучения, в ней безопасно для студентов быть любознательным, вынашивать свои идеи, экспериментировать и делать ошибки. Хорошая школа не обременяет ни студентов, ни педагогический персонал, создает все условия для обогащения, размышления, участия в художественных, профессиональных и других образовательных поисках. Хорошая школа - хорошее место для жизни, для работы, для всего и всех» [2,3].

Несмотря на ряд попыток английских ученых изучить особенности практики директора как лидера образовательного учреждения, ни одно из существовавших до начала 1980-х годов понятий нельзя было считать единственно правильным. Так, исследователь Dubin (1968) определил «лидерство» как проявление власти и ответственности за принятие решений. Fiedler (1967) считал, что «лидер» это человек, ответственный за направление и координацию работы всего коллектива. Stogdill (1950) понимал «лидерство» в широком смысле как «процесс оказания влияния на деятельность организованной группы в постановке и достижении цели». Lipham (1964) назвал «лидерство» как учреждение новой структуры или процедуры для достижения цели группы.

Настоящим лидером признан тот, кто «способен придать особую значимость деятельности коллектива, не заставив его членов менять свое поведение, а дав им возможность прочувствовать и понять смысл своего назначения» [3].

Greenfield (1986) обозначил лидерство как волевой акт, в котором один предпринимает попытки построить социальный мир других, объединить их вокруг схожих ценностей.

Позже английский ученый Earley привел многообразные трактовки к единому знаменателю и предложил ограничить характеристики настоящего лидера следующими: чувство ответственности; добросовестность в выполнении задания; энергичность; настойчивость; чувство разумного риска; оригинальность; самоуверенность; способность справиться со стрессом; способность оказывать влияние; способность координировать усилия других членов коллектива в достижении цели [4].

Анализ исследований по вопросу управления школой позволяет выделить следующие направления деятельности руководителя-лидера:

- **осознание необходимости преобразований школы, поиск, накопление, концентрация ресурсов для ее развития.** Лидер-реформатор мотивирует своих сотрудников в поиске новых путей развития и совершенствования кол-

лектива. Большую роль может играть лидер-директор-реформатор в управлении деятельностью учителей по изменению отношений учеников и родителей к школе.

- **видение перспектив своей деятельности.** В качестве необходимого компонента профессиональных обязанностей директора как лидера важно отметить умение формировать цели и задачи школы, предпринимать шаги по их выполнению; участвовать в подборе и назначении педагогического персонала; обеспечивать равноправное распределение нагрузки учителей по замене своих коллег, учитывая их расписание и дополнительные обязанности.

- **определение перспектив развития школы для членов педагогического коллектива.** Директор организует работу всего коллектива так, чтобы работа каждого учителя имела своей целью достижение долгосрочной цели. Директор выступает как источник инноваций с высокой степенью личного продуцирование идей (выработка, изобретение, придумывание, догадка и т.д.). В.Г. Белинский заметил, что даже самое старое (т.е. известное) может выглядеть и быть новым, если вы человек со своим мышлением, подходом, и ваш способ выражения и самому старому должен придать характер новости. Ценным управленческим решением является обеспечение информации о текущей работе коллектива с видом на перспективу, руководство и участие в любых мероприятиях национальной системы аттестации учителей, обеспечение доступа преподавательского состава к информации о политике органов образования в области развития учительства.

- **культурообразовательная роль лидера в развитии коллектива.** Культурообразовательное лидерство означает понимание реалий человеческой природы, принятие концепции профессиональной свободы в соответствии с установленными нормами и ценностями, что, в свою очередь, обеспечивает позитивный нравственный порядок. Воспитательная работа директора школы должна быть направлена на организацию воспитательной работы; определение мер по обеспечению самодисциплины, правильного отношения к учению, уважительного отношения к администрации, регулирование поведения учащихся согласно установленным нормам поведения.

- **организация корпоративного принятия решений в соответствии с требованиями национальных и местных образовательных органов.** Педагогический персонал школы во главе с директором обладает достаточной властью и ответственностью за определенный уровень организации учебно-методической и организационной работы. Особо поощряется поддержка и обеспечение высокого уровня сотрудничества между учителями, учениками и родителями. Так, в МБОУ «Гимназия 6» г. Казани такое сотрудничество имеет место не только при преподавании дисциплин, но и при организации внеклассной учебной работы, где широко используются проектные (в том числе модульные и имитационные) технологии обучения, распространена практика работы междисциплинарных проектных исследовательских групп.

Установление тесных связей с управленческим органом школы, властями, другими образовательными учреждениями - существенный элемент професси-

онального умения управлять и координировать работу в качестве главного должностного лица школы. Кажется обязательным разработка рекомендаций и оказание помощи управлению школы в осуществлении его функций, включая проведение собраний, заседаний, учебно-методических комиссий, составление отчетов и докладов в соответствии со своими функциями; обеспечение связей с внешней средой, поддержание тесных связей с учебными заведениями дальнейшего образования.

-умение сочетать разные типы управления школой: технический, гуманистический, образовательный и культурнообразовательный. Под техническим стилем управления подразумевается способность планировать, организовывать, координировать и программировать работу коллектива, принимать участие в аттестации, согласованной с национальным стандартом, определять сферы для дальнейшего повышения квалификации учителей. Гуманистический стиль включает: создание и поддержание высокого нравственного уровня членов коллектива, поощрение творческого роста учителей, формирование благоприятного морально-психологического климата в педагогическом коллективе, защита интересов своего коллектива, своих работников, учащихся. Образовательный стиль означает способность работать с персоналом и определять потребности учеников, разрабатывать учебный план и обеспечивать руководство в его выполнении, проверку работы и организацию школы, оценку стандартов учения и обучения в школе, обеспечение необходимых стандартов профессионального мастерства каждого из членов образовательного сообщества.

Инновационные подходы в организации учреждений школьного образования подразумевают, что жизнедеятельность их основана на постоянных и продуктивных инновациях, ориентированных на перспективу. В таких школах члены педагогического коллектива имеют возможность выражать свои мысли, инициировать проекты как образовательные, исследовательские, так и воспитательные. Руководитель такого образовательного учреждения – не просто управленец, а равный среди партнеров, выступающий катализатором совместной деятельности по разработке и имплементации творческих проектов. Лучшим показателем и оценкой качества функционирования такого инновационного учреждения является уровень подготовки выпускников. Это один из параметров, по которому можно судить о конкурентоспособности учреждения, о результативности деятельности педколлектива в целом, директора, в частности. Конкурентоспособность выпускника школы оценивают родители, сами выпускники, учреждения системы дальнейшего образования. С одной стороны, качество подготовки выпускника школы – потенциального абитуриента вуза – определяется на основе образовательных стандартов, которые затрагивают все аспекты деятельности школы. С другой стороны, нельзя не сказать о качестве условий, влияющих на подготовку старшеклассника. К таким условиям относятся, как правило, профессиональную педагогическую подготовленность преподавательского состава, информационное, научно-методическое, нормативно-правовое и материально-техническое обеспечение учебного заведения, уровень руководства деятельностью школы и качество ее управленческого аппарата [1].

Таким образом, директор школы является катализатором всей образовательно-воспитательной деятельности педколлектива. Лидерскую функцию директора школы следует понимать не как самостоятельную управленческую функцию, а как алгоритм деятельности руководителя школы в условиях постоянно обновляющейся ситуации. Основными составляющими лидерской функции можно считать личностные качества руководителя, уровень зрелости коллектива, возглавляемого им, состояние окружающего социума, управленческую компетентность и культуру директора школы.

Литература:

1. Пугачева Н.Б. Управление общеобразовательным учреждением инновационного типа. – Ижевск: Издат. дом «Удмуртский университет». 2002.
2. Beare H. *Creating an Excellent School* / Hedley Beare, J. Brian Caldwell, H. Ross Millikan. – L.-N.Y., 1994. – 289 p.
3. Beare H. *Education for the twenty – first century* / Hedley Beare, Richard Slaughter. – L.-N.Y., 1994. – 289 p.
4. Earley P. *The School management Competences project: Executive Summary* / P. Earley. – Crawley: School Management South, 1992.

УДК 304.5

А. Баумгартнер-Капату
MULTIKA (Multikultur-Linguistik-Integration-Kinderbetreuung-Ausbildung)
г. Вена, Австрия
И.Ф. Сибгатуллина, О.Р. Рябов, К.О. Рябов,
RBS Privatinstitut zur Förderung der intellektuellen Entwicklung GmbH
г. Вена, Австрия

ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫХ ИНТЕГРАЦИЙ

Аннотация. В статье представлена институциональная модель интеграционного образования, реализуемая Австрийским Институтом содействия интеллектуальному развитию RBSPrivatinstitut zur Förderung der intellektuellen Entwicklung, как вариант реализации модели сетевого взаимодействия в организации непрерывного педагогического образования.

Ключевые слова: интеграционное образование, интеллектуальные интеграции, институциональная модель интеграционного образования.

Alissa Baumgartner-Capatu
MULTIKA (Multikultur-Linguistik-Integration-Kinderbetreuung-Ausbildung)
Vienna, Austria
I.F. Sibgatullina, O.R. Riabov, K.O. Ryabov
RBS Privatinstitut zur Förderung der intellektuellen Entwicklung GmbH
Vienna, Austria

THE INSTITUTIONAL MODEL OF INTELLIGENT INTEGRATION

Abstracts. The article presents an institutional model of integration education, implemented by the Austrian Institute for promoting intellectual development RBS Privatinstitut zur Förderung der intellektuellen Entwicklung, as the embodiment of a model of networking in the organization of a continuous pedagogical education.